

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Kajian Teori

1. Manajemen Isu

Isu dan kerisis itu berbeda. Harrison (2008:550) dalam (Kriyantono, 2012) memberikan definisi bahwa isu adalah berbagai perkembangan, biasanya di dalam arena publik, jika berlanjut, dapat secara signifikan memengaruhi operasional atau kepentingan jangka panjang dari organisasi. Dapat disebut bahwa isu merupakan titik awal munculnya konflik jika tidak dikelola dengan baik.

Sedangkan Prayudi mendefinisikan isu muncul ketika ada ketidaksesuaian antara pengharapan publik dengan praktek organisasi yang jika diabaikan bisa berdampak merugikan bagi organisasi. Isu bisa meliputi masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai. (Prayudi, 2008:36)

a. Jenis-jenis isu

Pada intinya isu bisa berupa masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai. Menurut Crabble dan Vibert mengkategorikan empat jenis isu. Berikut pengertian tiap-tiap jenis isu:

- 1) Isu fakta, merupakan isu yang tidak perlu dipertentangkan.

- 2) Isu definisi atau kategori, isu ini bisa memiliki lebih dari satu definisi dan lebih baik untuk didiskusikan dalam ruang dewan, dalam diskusi media dan terkadang dalam pengadilan.
- 3) Isu nilai, meliputi apakah suatu isu itu baik atau buruk, etis atau tidak etis, benar atau salah.
- 4) Isu kebijakan, meliputi pertikaian atas tindakan yang harus diambil pada situasi tertentu.

Sementara itu, jenis isu yang dilakukan penelitian oleh Regester dan Larkin pada tahun 1995 menunjukkan bahwa pihak manajemen perusahaan lebih memberikan perhatian pada isu-isu berikut ini:



Gambar 1 Jenis-jenis isu (Prayudi, 2008)

Berdasarkan gambar diatas tingkat dinamika yang tinggi bisa menyebabkan pihak manajemen menghadapi beberapa isu sekaligus atau satu isu bisa menimbulkan dampak pada berbagai publik organisasi yang membutuhkan penanganan pihak manajemen yang beragam. Untuk situasi yang lainnya, satu isu yang muncul bisa menjadi pemicu munculnya isu lainnya yang bisa menimbulkan multi dampak bagi pihak perusahaan. Maka dari itu tindakan kebijakan manajemen isu menjadi sangat penting sebagai langkah antisipasi manajemen sebelum isu menjadi krisis.

Prayudi mendefinisikan dalam (Prayudi, 2008) manajemen isu merupakan proses proaktif dalam mengelola isu-isu, tren atau peristiwa potensial, eksternal dan internal, yang memiliki dampak baik negatif maupun positif terhadap dan menjadikan isu sebagai peluang meningkatkan reputasi perusahaan. Dengan demikian sudah jelas bahwa mengantisipasi isu sedini mungkin sangatlah penting agar pihak manajemen terlibat aktif dalam upaya kebijakan publik, bukan hanya mencegah isu berkembang menjadi krisis tetapi juga menjadi pihak manajemen yang secara langsung telah membangun reputasi yang baik dimata stakeholder organisasi.

b. Model Proses Manajemen Isu

Model proses manajemen isu pada prinsipnya merupakan alat untuk mengidentifikasi, menganalisis, membuat skala prioritas, menentukan respon dan mengevaluasi hasil atas perubahan lingkungan eksternal dan internal terhadap aktivitas organisasi. Terdapat lima

langkah model manajemen isu yang dikembangkan oleh Chase, Jones dan Crane, yaitu :

1) Identifikasi isu (issue identification)

Isu dapat muncul karena adanya tren (trend), perubahan atau peristiwa. Oleh karena itu identifikasi isu menjadi langkah utama dalam proses manajemen isu yang dikembangkan oleh Chase, Jones dan Crane. Dengan secara khusus pihak manajemen bisa memikirkan strategi antisipasi isu agar isu tidak berkembang. Maka dari itu proses identifikasi memiliki tujuan untuk membantu menjangkau dan memilih beberapa isu potensial untuk ditangani.

2) Analisis isu (issue analysis)

Pada langkah kedua ini hal pertama yang dilakukan adalah menentukan sumber isu. Dalam hal ini sangat diperlukan pengetahuan data dan informasi untuk mendukung peranan manajemen, jika data dan informasi yang ada saat ini tidak mendukung, maka perlu dikembangkan analisis situasi terhadap isu. Menurut cutlip et al. (2000), dalam proses analisis situasi, seorang praktisi dapat dengan jelas dan spesifik mendefinisikan dan memperbaiki problem statment.

3) Pilihan strategi perubahan isu (issue change strategi options)

Pada langkah ini diperlukan beberapa strategi alternatif yang dapat menjadi kebijakan organisasi dari isu yang muncul.

Menurut Bucholz (dalam Grunig dan Hunt, 1984:296) mengidentifikasi empat kemungkinan respon terhadap isu kebijakan publik yaitu :

- a. Reaktif – melawan perubahan
 - b. Akomodatif – mengadaptasikan perubahan
 - c. Proaktif – mempengaruhi perubahan
 - d. Interaktif – menyesuaikan diri terhadap perubahan
- 4) Pemograman aksi isu (issue action programming)

Pilihan cara dalam merespon isu telah dilakukan, manajemen harus menerapkan kebijakan untuk mendukung strategi yang dipilih. Tahapan ini menjadi standar untuk melihat dan mengevaluasi kinerja manajemen isu. Pentingnya tahapan ini adalah untuk mencermati bagaimana tim manajemen isu mengaplikasikan kebijakan manajemen isu organisasi dengan perencanaan strategi bisnis organisasi.

- 5) Evaluasi hasil (result evaluation)

Evaluasi juga diperlukan untuk tim manajemen sebelum proses manajemen isu dinyatakan selesai. Hal ini evaluasi menjadi bagian penting dari proses manajemen isu karena melalui proses ini akan menghasilkan kesimpulan tentang keberhasilan program aksi isu yang dilakukan.

Dari penjelasan diatas tentang manajemen dan isu dapat disimpulkan bahwa manajemen isu merupakan program yang dilakukan suatu instansi atau lembaga untuk menghadap ketidaksesuaian antara harapan publik dengan realitas yang ada. Isu disini bisa berupa masalah, perubahan, peristiwa, situasi, kebijakan atau nilai. Dengan adanya definisi diatas maka sebuah isu dapat diatasi dengan manajemen isu. Terutama bagi sebuah lembaga, bagaimana agar pihak manajemen bisa mengidentifikasi, menganalisis dan merespon berbagai isu sebelum isu tersebut berkembang menjadi krisis.

2. Komplain Pelayanan

Komplain atau keluhan pelanggan adalah umpan balik dari pelanggan yang ditujukan kepada perusahaan yang cenderung bersifat negatif. (Thomas S. Kaihatu, 2015). Komplain tersebut bisa muncul karena pelanggan merasa tidak senang atau tidak puas dengan pelayanan yang diberikan oleh suatu perusahaan.

Komplain yang disampaikan oleh pelanggan kepada perusahaan memiliki 3 jenis, yaitu: (1) voice response merupakan tindakan penyampaian komlpain yang secara langsung dilakukan dengan cara meminta ganti rugi kepada pihak perusahaan. Pihak perusahaan yang dikomplain masih memperoleh manfaat dari complain yang disampaikan oleh pelanggan, contohnya: (a) dengan disampaikannya complain kepada pihak perusahaan, pelanggan masih memberikan kesempatan untuk memberikan layanan kepuasan kepada pelanggan. (b) resiko publisitas

yang negatif pada citra perusahaan dapat diantisipasi, baik dengan cara dengan tatap muka maupun melalui media social atau media massa. (c) memberikan masukan mengenai kekurangan pelayanan yang perlu diperbaiki oleh pihak perusahaan. (Thomas S. Kaihatu, 2015)

(2) private response merupakan tindakan yang dilakukan oleh pelanggan dengan cara memperingatkan atau memberi tahu rekan kerja atau keluarga mengenai pengalaman pribadinya ketika menggunakan produk yang bersangkutan. Maka hal ini dapat menimbulkan dampak yang buruk bagi citra perusahaan karena testimoni dari orang yang dikenal lebih dipercaya daripada iklan. (3) third party response merupakan keluhan pelanggan sudah menjadi tuntutan ganti rugi secara hukum dengan melaporkan lembaga-lembaga yang berada pada jalur hukum. Tindakan ini sangat ditakuti bagi pihak perusahaan yang tidak memberikan pelayanan yang baik pada pelanggan. (Thomas S. Kaihatu, 2015)

Adanya suatu komplain atau keluhan dikarenakan pelayanan pada suatu perusahaan yang belum efektif atau kurang maksimal yang belum sesuai dengan harapan pelanggan. Sebuah komplain juga dapat membantu dalam memudahkan bagi pihak perusahaan untuk memperbaiki dalam kepentingan-kepentingan pelayanan. Dengan demikian penyampaian suatu keluhan atau komplain yang baik akan menjadikan pengaduan tersebut sebagai bentuk intropeksi bagi pihak perusahaan dalam meningkatkan pelayanan.

Pelayanan menurut Moenir (Moenir, 2002) merupakan serangkaian kegiatan yang dilakukan oleh seseorang atau sekelompok orang berdasarkan landasan faktor materi melalui sistem, prosedur, dan metode tertentu dalam rangka memenuhi kepentingan orang lain sesuai haknya.

Sedangkan menurut Assauri (1999:149) pelayanan adalah bentuk pemberian yang diberikan oleh produsen baik terhadap pelayanan barang yang diproduksi maupun terhadap jasa yang ditawarkan guna memperoleh minat konsumen, dengan demikian pelayanan mempengaruhi minat konsumen terhadap suatu barang atau jasa dari pihak perusahaan yang menawarkan produk atau jasa.

Dari beberapa pendapat tentang komplain dan pelayanan tersebut dapat disimpulkan bahwa komplain pelayanan merupakan bentuk rasa puas atau kurang puas dari sebuah pelayanan yang disajikan sebuah lembaga atau instansi dalam memenuhi kebutuhan pelanggan.

3. Hubungan Masyarakat (Humas)

Menurut Teuku May Rudy dalam (Rudy, 2005) hubungan masyarakat adalah bagian dari kegiatan manajemen yang dilakukan secara berkesinambungan oleh organisasi / lembaga / perusahaan untuk memelihara citra serta membentuk opini yang positif dari masyarakat serta khalayak atau publik agar organisasi itu memperoleh kepercayaan dan sokongan dari masyarakat. Sedangkan menurut Frazier Moore dalam (Moore, 2005) humas merupakan fungsi manajemen yang mengevaluasi sikap publik, mengidentifikasi kebijaksanaan – kebijaksanaan dan prosedur –

prosedur seorang individu atau sebuah organisasi berdasarkan kepentingan publik, dan menjalankan suatu program untuk mendapatkan pengertian dan penerimaan publik. Dengan demikian tugas humas sangatlah penting bagi suatu perusahaan karena tanpa adanya humas suatu perusahaan tidak akan ada yang menerima serta melayani keluhan atau komplain dari masyarakat.

Dr. Rex Harlow dalam bukunya yang berjudul *A Model for Public Relations Education for Professional Practices* 1978, *Public Relations* dalam (Ruslan, 2014) adalah fungsi manajemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur kebersamaan antara organisasi dengan publik, menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan, kerja sama yang melibatkan manajemen dalam menghadapi persoalan/permasalahan, membantu manajemen untuk mampu menanggapi opini publik.

Berdasarkan definisi dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa humas/Public Relations merupakan komunikasi yang terencana serta menimbulkan komunikasi dua arah dengan menggunakan media kepada khalayak dan digunakan untuk mencapai tujuan bersama di sebuah organisasi. Dengan kata lain humas yang memberikan solusi atas keluhan atau komplain yang diajukan oleh masyarakat terhadap suatu perusahaan yang memiliki kekurangan dalam hal pelayanan.

a. Fungsi Humas

Menurut Adward L. Bernay dalam (Ruslan, 2014) terdapat tiga fungsi utama pada humas, antara lain:

- 1) Memberikan penerangan kepada masyarakat
- 2) Melakukan persuasive untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara langsung.
- 3) Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya.

b. Peran Humas

Untuk peran humas menurut Ruslan (2006:24) *Public Relations* (PR) atau humas merupakan fungsi terpisah dari fungsi kelembagaan atau organisasi yang bersifat melekat pada manajemen perusahaan. Peran umum PR/Humas dalam manajemen suatu organisasi itu terlihat dengan adanya beberapa aktivitas pokok kehumasan, antara lain:

- 1) Mengevaluasi sikap atau opini publik
- 2) Mengidentifikasi kebijakan organisasi dengan kepentingan publiknya
- 3) Merencanakan & melaksanakan penggiatan aktivitas PR/Humas

c. Kendala/hambatan Humas

- 1) Kurangnya pemahaman masyarakat tentang kesehatan dan juga pemahaman pihak rumah sakit apa dan bagaimana seharusnya pengelolaan hubungan rumah sakit dengan masyarakat.

- 2) Kurangnya komunikasi antara pihak rumah sakit dan masyarakat, sehingga tercipta komunikasi satu arah antara pihak rumah sakit dan masyarakat sehingga pihak rumah sakit tidak tahu keinginan masyarakatnya tetapi memaksakan keinginannya pada masyarakat yang pada saat itu hanya terlibat pada aspek pelayanan.

d. Upaya dalam mengatasi hambatan

- 1) Pihak rumah sakit harus memberikan informasi yang terpadu kepada masyarakat, sehingga masyarakat mengetahui seluruh program-program yang diadakan rumah sakit
- 2) Setiap program yang diadakan oleh pihak rumah sakit harus menyesuaikan karakteristik masyarakat.

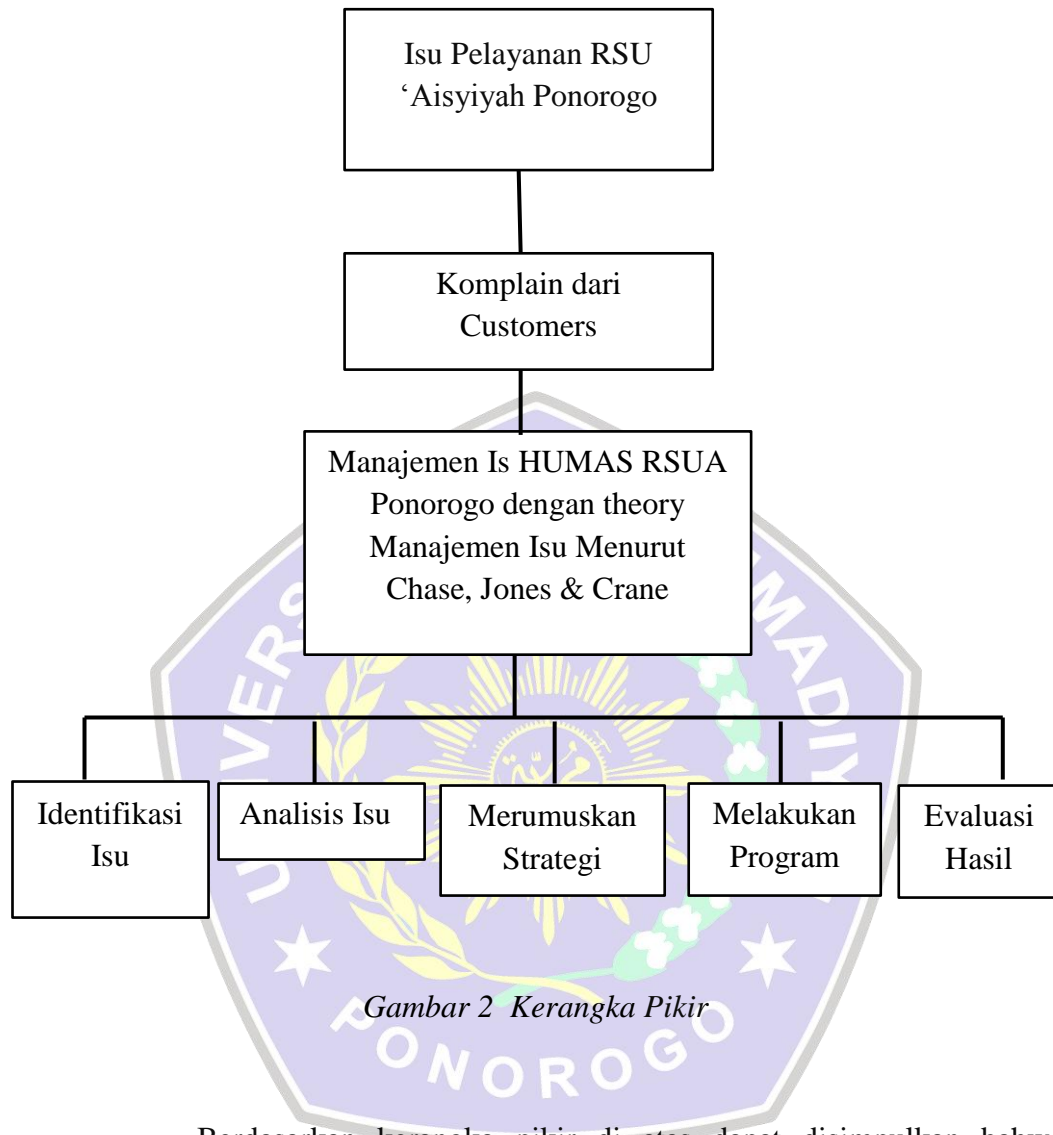
Berdasarkan uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa dalam menjalin hubungan antara perusahaan dengan masyarakat, ada beberapa kendala mendasar yang sangat berdampak pada keharmonisan hubungan tersebut sehingga hubungan antar rumah sakit dengan masyarakat menjadi tidak lancar. Dengan demikian perlu adanya upaya dari humas sendiri untuk mengatasi beberapa hambatan yang sering muncul serta menemukan solusinya.

Selain itu humas juga sangat diperlukan bagi perusahaan untuk memberikan atau membantu manajemen perusahaan menjadi lebih baik. salah satu contohnya adalah dalam hal penanganan keluhan oleh seorang pelanggan yang kurang merasa puas dalam pelayanan yang diberikan oleh

perusahaan. Dalam hal ini humas harus bisa memberikan solusi sekaligus tindakan untuk menangani masalah tersebut.



B. Kerangka Pikir



Berdasarkan kerangka pikir di atas dapat disimpulkan bahwa komplain bisa datang karena suatu pelayanan yang kurang baik pada suatu perusahaan. Salah satunya isu pelayan yang muncul di RSU A Ponorogo isu tersebut juga disebabkan oleh komplain dari customer. Karena merasa pelayanan di RSUA Ponorogo kurang maksimal atau kurang baik customer memberikan komplain kepada pihak RSUA Ponorogo. Hal tersebut juga menimbulkan pengaruh yang sangat besar jika tidak dicegah

salah satunya dapat menimbulkan reputasi atau citra perusahaan menjadi kurang baik dimata masyarakat. Maka diperlukan untuk tindakan pencegahan isu-isu yang muncul di RSUD Ponorogo dengan menggunakan teori dari manajemen isu menurut Chase, Jones & Crane.

Penelitian yang dilakukan oleh penulis meliputi dari mengidentifikasi isu, analisis isu, merumuskan strategi, melakukan strategi, dan yang terakhir evaluasi hasil. Jika sudah mengetahui hasil dari penelitian ini maka dapat disimpulkan bagaimana pihak perusahaan dalam mempertahankan citra atau reputasi perusahaan yang sudah memiliki citra perusahaan yang sangat baik terlebih jika perusahaan tersebut memiliki akreditasi yang sangat tinggi.

